



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL  
DESEMPEÑO DEL DOCENTE DEL COLEGIO FE Y  
ALEGRA N°69. CUTERVO 2016**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

**SANCHEZ RAMIREZ MARLET DEL KARIN**

**ASESOR:**

**MAG.REQUENA FUENTES ANGELITA**

**LINEA DE INVESTIGACION:**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**CHICLAYO – PERU**

**2017**

## **PAGINA DEL JURADO**

---

**MG. JAIME CASTAÑEDA GONZALES**

Presidente

---

**MG. REYNA GONZALES JULISSA**

Secretario

---

**MG. RAFAEL MARTEL ACOSTA**

Vocal

## **DEDICATORIA**

La presente tesis va dedicada primeramente a Dios por darme la vida, salud y sabiduría para seguir adelante y ser una mejor persona.

A mis padres y familia por darme el apoyo y la fortaleza para seguir adelante y estar presentes en cada momento incentivándome a lograr mis objetivos.

Y a todos aquellos docentes que nos brindaron sus conocimientos y enseñanza incondicional para lograr ser mejores profesionales con ética.

Marlet Sanchez

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a mis padres por haberme brindado cariño y haber confiado en mí en cada momento y apoyarme económicamente cuando lo necesite.

A todas aquellas personas que siempre me motivaron e hicieron posible que lograra cumplir un sueño más.

A los docentes por su gran labor de enseñar y ser parte del logro de nuestros sueños y metas.

Marlet Sanchez

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **MARLET DEL KARIN SANCHEZ RAMIREZ**, de la Escuela Profesional de Administración, de la Universidad César Vallejo, Sede Chiclayo; declaro que el trabajo académico titulado: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL DOCENTE. COLEGIO FE Y ALEGRA N°69. CUTERVO 2016**" presentado en 3 folios para la obtención del título profesional de Administración de Empresas es de mi autoría.

Por lo tanto declaro lo siguiente:

- He mencionado todas fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Chiclayo, Julio del 2017

---

Sanchez Ramirez Marlet Del Karin

## **PRESENTACION**

El trabajo de investigación que lleva por nombre “LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL DOCENTE DEL COLEGIO FE Y ALEGRÍA N°69. CUTERVO 2016 tiene como finalidad:

Hacer un análisis y Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño de la plana docente Del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo en concordancia al trabajo con los alumnos y el desarrollo educativo de los mismos; además de la influencia que generan en los padres de familia.

Describir cuáles son los indicadores del liderazgo de los directivos del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo, conocer el estilo del liderazgo del director, quien es la autoridad, quien conduce para dirigir, motivar, guiar, influir, etc. Con el fin de lograr el objetivo institucional. Para este propósito la tesis se ha estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Introducción, trata de los puntos que se tomaron en cuenta para la realización de este trabajo, la realidad del problema, algunas investigaciones y teorías que nos llevaron a la formulación del problema y su respectivo estudio.

Capítulo II: Método, el diseño de la investigación, identificamos las variables, Operacionalización, identificamos la población para luego recolectar la información.

Capítulo III: Resultados, luego de recolectar la información y análisis de datos mostramos las tablas y gráficos obtenidos de los instrumentos de investigación.

Capítulo IV: Discusión, en esta parte se discute las teorías con los resultados obtenidos teniendo en cuenta los objetivos de investigación

Capítulo V: Conclusión, mostramos el argumento de la investigación realizada para esta tesis.

Capítulo VI: Recomendaciones, son las aportaciones que se brinda para mejorar en los aspectos que se crean convenientes

Capítulo VII: Referencias, citamos los diferentes autores y medios de investigación tomados, para realizar este trabajo.

Marlet Del Karin

## INDICE

PAGINA DEL JURADO .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....	v
PRESENTACION.....	vi
INDICE.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 Realidad Problemática.....	10
1.2 Trabajos Previos.....	13
1.3 Teorías relacionadas al Tema .....	17
1.4 Formulación del Problema .....	22
1.5 Justificación del Estudio .....	22
1.6 Hipótesis.....	22
II. MÉTODO.....	24
2.1 Diseño de la Investigación .....	24
2.2 Variables, Operacionalización .....	25
2.3 Población y Muestra .....	27
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de Datos, Validez y Confiabilidad .....	28
2.5 Métodos de Análisis de Datos .....	29
2.6 Aspectos Éticos .....	29
III. RESULTADOS.....	30
3.1 Resultados del Liderazgo Directivo:.....	30
3.2 Resultados del Desempeño del Docente: .....	34
3.3 Tablas Cruzadas .....	38
IV. DISCUSIÓN .....	40
V. CONCLUSIÓN .....	43
VI. RECOMENDACIONES .....	44
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	45
ANEXOS.....	49

## RESUMEN

El estudio realizado determinó la relación que existe entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño del Docente del Colegio Fe y Alegría – Cutervo 2016. Se analizaron distintos factores para dar respuesta al problema y objetivos principales. El diseño de investigación realizada fue, no experimental - diseño transversal, de tipo correlacional causal. Para este estudio se aplicaron cuatro cuestionarios a una población conformada por 401 sujetos, en el que 4 son directivos, 28 docentes, y 369 estudiantes del nivel secundario. La información obtenida respecto al Liderazgo Directivo es que en el desarrollo de personas el indicador más resaltante es la solución de conflictos; con 42,6%, para la toma de decisiones, con 41,9%, es control y orientación de uso eficiente de los recursos; para gestionar la instrucción el indicador resaltante, con 40,6%, fue favorecimiento del proceso de información y actualización docente. El Desempeño del Docente se mide mediante: la ética profesional, el 45% cultiva la ética y valores; en la metodología de enseñanza el 42% tiene conocimiento de los cursos, seguido con un 39% utiliza los recursos y materiales de aprendizaje; en el aspecto socio cultural, el 44,7 manifiesta tener identificación sociocultural; en actitud y personalidad el 39% realiza continuas veces una evaluación del aprendizaje. La prueba chi cuadrado denota relación entre las variables.

Palabras Clave: Liderazgo directivo, desempeño del docente, desarrollo personal



## **ABSTRACT**

The study determined the relationship that exists between the Leadership and the Teachers' Performance of Fe y Alegría - Cutervo 2016 College. Different factors were analyzed to answer the problem and main objectives. The research design was non - experimental - cross - sectional design, of causal correlational type. For this study, four questionnaires were applied to a population made up of 401 subjects, in which 4 are managers, 28 teachers, and 369 students at the secondary level. The information obtained regarding the Leadership Directive is that in the development of people the most outstanding indicator is the solution of conflicts; With 42.6%, for decision making, with 41.9%, is control and orientation of efficient use of resources; To manage the instruction the highlight indicator, with 40.6%, was favoring the process of information and updating teaching. The performance of the teacher is measured by: professional ethics, 45% cultivate ethics and values; In the teaching methodology 42% have knowledge of the courses, followed by 39% use the resources and learning materials; In the socio-cultural aspect, the 44,7 manifests having socio-cultural identification; In attitude and personality, 39% are constantly evaluating learning. The chi-square test shows the relationship between the variables

Key words: Leadership, teacher performance, Personal development

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Realidad Problemática**

Las instituciones educativas son organizaciones empresariales y como tales, la gestión de quienes las presiden, debe enfocarse principalmente en el logro de los objetivos, que indudablemente están formulados para alcanzar una educación de calidad. Así mismo, los directivos, deben reunir competencias que les permitan cumplir no solo las funciones básicas de planificación, organización, supervisión y control, sino también deben contar con la competencia primordial para conducir a la plana docente a prestar lo mejor de sí para lograr esta calidad educativa.

Es por ello que la acción directiva debe sustentarse en un estilo de liderazgo capaz de dar respuesta a todas las situaciones que se presenten en la institución. Una vez más se pone de manifiesto que, la gestión educativa debe estructurarse en torno a una acción directiva que conozca y utilice un conjunto de técnicas necesarias para alcanzar los objetivos educativos. Visto así, la acción gerencial del director, debe estar sustentada en un liderazgo capaz de generar estrategias efectivas para propiciar la optimización del desempeño laboral del personal docente. En consecuencia, el papel del director sería el de intervenir en la planificación y ejecución de estrategias, encaminadas no sólo a obtener el máximo beneficio, produciendo resultados con individuos autónomos, capaces de tomar decisiones y que a su vez sean formadores de nuevos líderes.

La exposición anterior se apoya en las actividades realizadas por el Observatorio de la Educación Iberoamericana para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI, 2007) con el objeto de ampliar el panorama acerca de la manera cómo se vienen conduciendo las organizaciones escolares en los países de América Latina, con la finalidad de tomar acciones conducentes no sólo optimizar los procesos, sino a generar un estilo de gestión gerencial basado en un liderazgo capaz de conducir a la institución al logro de las metas previstas, tomando como pilar fundamental al personal que dirige, a través de la optimización de su desempeño laboral.

Uribe (2007) afirma, si el rol del profesor es clave en el proceso enseñanza-aprendizaje, el rol del directivo lo es también, especialmente porque debe propiciar las condiciones que promuevan la eficacia educativa. No se puede negar que un

docente con vocación para ejercer la profesión, tiene las cualidades, actitudes y voluntad como para ejercerla de la mejor manera, pero también necesitan quién lo escuche, le atienda, le de esperanza, se haga cargo de sus reclamos y le aliente a seguir adelante a pesar de todo. Ese quién se llama líder y es el director de la institución educativa (Rojas, 2006)

Todo cargo directivo en un centro escolar demanda entonces un tipo de liderazgo que responda a las expectativas, no solo del personal docente, sino también de los padres de familia y del estudiantado. Este liderazgo constituye mucho más que un cargo o autoridad, es el conjunto sinérgico de actitudes que diferencia a quien desempeña dicha función y que posibilita los resultados exitosos en la mejora de la calidad institucional. Rojas y Gaspar (2006) sentencian al respecto: Los directores y directoras de los centros escolares son los encargados de la organización y gestión de la enseñanza y las condiciones de los aprendizajes. Ambas tareas deben realizarse de manera óptima si se espera un mejoramiento en la calidad de la educación. Por eso, su labor se debe abocar a una coordinación de acciones impecable y la creación de climas de confianza y motivación. (pp. 150-151)

En la actualidad y a nivel mundial, la educación se enfrenta a grandes desafíos. Los vertiginosos avances en tecnología y las comunicaciones instantáneas que aceleraron el proceso de globalización y acercan a las personas y los países como jamás había sucedido, causan profundo impacto en la educación. Inmediatamente surge varios interrogantes ¿Qué capacidades y conocimientos deben tener las personas para ser competitivos y enfrentarse a estos cambios? ¿Cómo deben ser instruidas y educadas? ¿Qué condiciones y capacidades deben tener los responsables de educarlos?, y las respuestas conducen a hacer la siguiente reflexión: El sistema educativo actual necesita directores-líderes, que armonicen adecuadamente los factores de calidad con los procesos de aprendizaje y sean movilizadores del cambio pedagógico, pues las actitudes conservadoras ya son limitantes; quienes no se esfuercen por cambiar su estructura mental de jefe a líder, jamás podrán optimizar sus logros de gestión y acción educativa.

Relacionado al liderazgo directivo Gallegos (2004), señala que por mucho tiempo, los sistemas educativos siempre estuvieron conformes con la figura del director al frente de una institución educativa, que cumpliendo con las formalidades del caso,

se encargaba de las tareas administrativas y pedagógicas, prevaleciendo el estilo burocrático, donde lo pedagógico se ve afectado por decisiones y mecanismos de corte administrativo, lo cual parece ser que el gran “nudo” que se interpone entre la organización escolar y su eficiencia.

Calero (1998) dice que es importante que el director de centro educativo tome conciencia de su rol de líder, que debe inspirar respeto y debe ganar apoyo por lo que él sostiene, por lo que él representa y por sus formas de relacionarse con sus colegas. El líder tiene poder, autoridad, tiene influencia. El líder es poderoso no porque tiene autoridad legal, sino porque representa, articula y difunde en la organización valores que representan la más altas aspiraciones de los miembros de la misma. También señala: Que el liderazgo es influencia, es el proceso de influir sobre las personas para que intenten, con buena disposición y entusiasmo, lograr metas de grupo. Los líderes no sólo motivan a sus subordinados a satisfacer sus propias metas y necesidades personales, sino también en la realización de los objetivos deseados para la organización.

Referente a los docentes, la UNESCO (2004), señala que los procesos vividos por la mayoría de países latinoamericanos, así como los resultados de estudios diversos, muestran que el factor docente es uno de los más importantes para que las Reformas Educativas tengan buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes y en la manera cómo se gestiona la educación en los sistemas, las escuelas y las aulas. Si por un lado son buenos docentes no hay cambio posible, por otro lado la situación profesional y social de los docentes es uno de los nudos críticos de la educación. Los docentes son una de las causas más importantes del problema pero también pueden ser el inicio de las estrategias más efectivas para transformar la educación. El rol del profesor se va haciendo más complejo; sus funciones parten de un diagnóstico situacional y consisten en diseñar el proceso educativo, organizarlo y tomar decisiones técnico - científicas para programar, guiar el aprendizaje y evaluar.

Hay una exigencia de la sociedad peruana con respecto a la constatación de la eficacia y eficiencia de la calidad educativa, tanto en los procesos como en los resultados y su impacto. Fue de público conocimiento los nefastos resultados de PISA 2012, organizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo

Económicos (OCDE), prueba en la cual Perú obtuvo el último lugar en matemáticas, ciencias y comprensión lectora, el puesto 65 de los 65 países convocados. Un poco más atrás, en la prueba Pisa del 2009, el Perú ocupó el penúltimo lugar en ciencias y el antepenúltimo en matemáticas y comprensión lectora. Es decir, en lugar de mejorar, la educación cayó vertiginosamente.

Por supuesto que son muchos los factores que pueden haber influido e influyen para estos resultados, pero entre ellos, sin temor a equivocarse, está también la formación y el posterior desempeño de quienes eligen la profesión de educadores. La deficiente educación peruana ha sido siempre un problema muy grave, pero en el mundo de hoy, en la sociedad del conocimiento y de la cuarta revolución industrial, en la que los ciudadanos del mundo se benefician de la democratización de la tecnología moderna, una mala educación condena a los jóvenes a una situación de atraso que creará una brecha cada vez mayor entre Perú y otros países.

Realizar este estudio no lleva la pretensión de hacer un análisis completo del problema de la educación peruana. Se pretende algo muy modesto, tal vez sí, con la esperanza de que este inicio de pie a otras investigaciones de mayor cobertura. Se ubica en un colegio llamado Fe Y Alegría de la ciudad de Cutervo, creado por el “Movimiento Internacional de Educación Popular Integral y Promoción Social, y tiene la inquietud de analizar el liderazgo del director como factor concomitante en el desempeño del docente, uno de los aspectos clave para una educación de calidad.

## **1.2 Trabajos Previos**

### **Internacional**

**Culcay, (2012).** En su tesis. El Tipo de Liderazgo del Administrador Educativo y su Incidencia en el Desempeño del Docente de la Escuela Luis Cordero, Cantón Cuenca, Provincia del Azuay. “Concluye que hay una falta de apoyo curricular y colaboración entre director y docentes por lo que hay una gran dificultad en el liderazgo directivo que está dificultando una buena comunicación, el trabajo en equipo y los docentes no se interesan por buscar nuevas técnicas y metodología de enseñanza, aprendizaje”. Por lo que recomiendan que haya una sensibilización

e inclusión en las actividades educativas para mejorar la interrelación entre directivo y docentes, también sugiere que haya una mayor motivación a los docentes de la institución realizando trabajos en equipo para tomar en cuenta la participación y cooperación de los docentes haciendo que haya un interés de la búsqueda de métodos y técnicas para mejorar sus clases diarias y logrando reflejar el mejoramiento educativo.

**Horn, (2013).** En su tesis. Liderazgo Escolar en Chile y su Influencia en los Resultados de Aprendizaje. Concluye que “el liderazgo directivo influye en el aprendizaje de los estudiantes a través de los docentes puesto que es el primer factor para promover un ambiente de confianza mutua y cuidado entre los integrantes de la escuela así también debe entusiasmar a los docentes con los valores y objetivos del proyecto educativo, fomentar el trabajo en equipo haciendo que los docentes sean partícipes de las decisiones en el mejoramiento educativo”. Como segundo factor es importante el apoyo a los docentes para la planificación de clases y de esta manera mejorar las prácticas de enseñanza.

**Monroy, (2013).** En su tesis. Liderazgo Directivo como Elemento Estratégico en la Efectividad del Desempeño del Docente – Valencia, España. Concluye que “después de haber estudiado el liderazgo en la Institución Educativa Estatal Rafael Saturno Guerra, se pudo conocer que hay una ineficiencia debido a que hay un liderazgo autoritario que no permite conocer el trabajo de sus colaboradores, en el que se limitan a hacer solo lo que les indican”. Es así que existe un desequilibrio para el logro de objetivos de la institución y para el desarrollo y desempeño de los docentes. Por lo que un gerente educativo debe saber las necesidades y motivaciones de su personal, para saber dirigir con eficiencia la escuela, considerando que la toma de decisiones y el saber delegar como autoridad es fundamental dentro de la organización.

**Gonzales, (2013).** En su tesis. El Liderazgo Directivo en la Escuela República de Grecia ¿Qué falta por hacer? – Chile. Concluye que “existe una incapacidad en la institución para generar un trabajo en equipo que beneficie la convivencia y cultura organizacional el cual impide el logro de objetivos como institución ya que existe deficiencia en el aprendizaje de los estudiantes debido a que no existe una organización clara y establecida”, existe una falta de liderazgo, por lo que

consideran que el liderazgo directivo es una variable comprensiva que debe estar presente para que haya una escuela efectiva puesto que como función principal es saber conducir y liderar el proyecto educativo.

**Petrasso, (2015).** En su tesis. Estudio Descriptivo sobre el Tipo de Liderazgo de la Gestión Educativa de un Instituto Municipal de Formación Superior de zona Norte de Buenos Aires, año 2015 y el coaching como propuesta de mejora para el desarrollo del rol de líderes. Concluye que “es necesario el acompañamiento de los directivos para fortalecer el trabajo de los docentes, innovación para la calidad educativa”. Además menciona que “a través del estudio realizado, los líderes de la gestión educativa desconocen que es el coaching y las técnicas, y los beneficios que sirve en la organización escolar”.

### **Nacional**

**Reyes, (2012).** En su tesis. Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el Nivel Secundario De Una Institución Educativa de Ventanilla – Callao. Concluye que “debido a que no hay una relación de liderazgo con el desempeño del docente es necesario difundir el liderazgo en las escuelas ya que forma parte de un papel importante en el desarrollo de la educación, con cambios e innovación para el mejoramiento de la calidad educativa”. Por ende recomienda que posteriormente se realicen estudios de las razones de los altos y bajos rendimientos del desempeño del docente.

**Hernández, (2012).** Considera que las características, capacidades y habilidades de un líder sobresalen las siguientes:

Físicas, como la capacidad de trabajo, carisma y resistencia a las dificultades.

Intelectuales, se refiere a la inteligencia y la fluidez verbal.

Sociales, constituidas por la comunicación, motivación, sociable, social, trabajo en equipo, carisma, asertivo, confiabilidad.

Psicológicas, el equilibrio, control, autoconfianza, estabilidad emocional, resistencia a la frustración, iniciativa y creatividad.

Prácticas, conformadas por el conocimiento, información, aptitudes específicas, eficacia y la responsabilidad.

**Rosas, (2012).** En su tesis. Efectos de la Estructura Organizacional en el Trabajo del Docente. Concluye que “la relación entre docentes y directivos forman una parte fundamental, el docente tiene la responsabilidad y parte esencial de sus labores para el logro y éxito de la institución”. Las actitudes de los integrantes se resaltan cuando realizan labores positivas con su entorno, con sus compañeros, alumnos y padres de familia.

**Subaldo, (2012).** En su tesis: Las Repercusiones del Desempeño del Docente en la Satisfacción y Desgaste del Profesorado. Concluye que “las experiencias negativas llevan a la insatisfacción personal y profesional ocasionando el rechazo de la profesión y afectando el bienestar del docente, al compromiso con su carrera y el centro educativo”. El trabajo positivo de los docentes conduce a la satisfacción, desarrollo y la realización profesional, que influye en la calidad educativa.

**Campos, (2013).** En su tesis. Modelo de Asociación entre Factores de Satisfacción y Desempeño Laboral en Docentes Universitarios. Concluye que “el clima organizacional es bueno para los docentes, a la vez sugiere que se creen estrategias y actividades medibles para alcanzar los objetivos y lograr una mejor calidad académica”.

**Romero, (2014).** En su tesis. Evaluación del Desempeño del Docente en una Red de Colegios Particulares. Concluye que “el desempeño de sus docentes es alto. Esto indica que cuentan con docentes bien preparados y comprometidos con su labor pedagógica”. A la vez tanto los directores como alumnos indican que los docentes tienen dominio del tema.

**Ayvar, (2014).** En su tesis. Liderazgo Pedagógico del Director y Evaluación del Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Del Nivel Secundario de la Red N° 09 del Distrito de Villa María del Triunfo, Lima. Concluye que “el liderazgo pedagógico influye significativamente en el desempeño y trabajo de los docentes por lo que sugieren que se considere el nivel de liderazgo para así mejorar la planificación de trabajo de los docentes y elevar el desarrollo de enseñanza”.

**Flores, (Piura 2014).** En su tesis: El Estilo de Liderazgo de los Directores de los Colegios Parroquiales de Piura. Concluye que “el estilo de liderazgo que se usa en la mayoría de colegios es el transformacional en el que se encuentran de acuerdo



debido a que este estilo de liderazgo está definido como el que les permite liderar cambios trabajando en equipo, motivados y logrando cumplir sus metas como institución”.

### **1.3 Teorías relacionadas al Tema**

La relación que tiene el liderazgo directivo y el desempeño del docente son factores de gran importancia para la educación, hay muchas teorías que definen a estas dos variables que a continuación veremos para analizar profundamente y llegar a una conclusión.

**Chiavenato (1993)** en Introducción a la teoría general de la Administración, define el término liderazgo de la siguiente manera: “La influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” , Señala que el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana. Por ende todos los administradores deben hacer uso del liderazgo ya que influye en funciones para conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es ser líder.

#### **Liderazgo directivo**

Según Leithwood, Day, Sammons y Hopkins (2006), el liderazgo se caracteriza por fijar un "norte" para la organización, y tener la capacidad de movilizarla en esa dirección. En las instituciones educativas esta "función" de liderazgo la ejercen quienes asumen los cargos directivos. Entonces, si a este termino de liderazgo se le agrega la palabra directivo y tomando las palabras de Robinson (2009) se puede decir que "el liderazgo directivo es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes" (Robinson, Hohepa, y Lloyd, 2009, p.70). De esta manera, el liderazgo directivo logra convocar a la comunidad escolar en un proyecto común de mejora, que implica que todos los actores hagan suyo el objetivo de que los alumnos aprendan y aliena al resto de recursos pedagógicos financieros y humanos en pos de dicho objetivo.

Al entender el liderazgo en términos de influencia se acepta que puede ser ejercido tanto por actores con cargos formales en la organización, como por personas que no los tienen, pero que logran influir en algún curso de acción que involucra a otros, en línea con el norte común

**Leithwood, Harris, y Hopkins (2008)**, dicen al respecto que, en el ejercicio de su rol, los líderes exitosos ejecutan el mismo repertorio de prácticas básicas, que si bien tiende a ser común, es sensible a los contextos. Estas prácticas de liderazgo, no se asociarían de manera "directa" con los aprendizajes de los estudiantes, sino de una forma "indirecta" ya que estarían intermediadas por el efecto que producen en el trabajo de los profesores. En otras palabras, las prácticas de liderazgo afectan de manera directa en la motivación, habilidades y condiciones de trabajo (a nivel de escuela y de aula) de los profesores, lo que se traduce en un mejor o peor desempeño docente, el cual a su vez afecta la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Siguiendo a Leithwood *et al.* (2006), estas prácticas básicas y comunes de un liderazgo eficaz se agrupan en cuatro grandes dimensiones:

1. **Establecer dirección.** Proporcionar un propósito de carácter moral, que sirva de motivación para el trabajo del *staff* y los incentive a perseguir sus propias metas.
2. **Rediseñar la organización.** Establecer condiciones de trabajo que le permitan al personal el mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades.
3. **Desarrollar personas.** Construir el conocimiento y las habilidades que requiere el personal para realizar las metas de la organización, así como también, el compromiso y residencia, que son las disposiciones que éste necesita para continuar realizándolas.
4. **Gestionar la instrucción.** Gestión de prácticas asociadas a la sala de clases y supervisión de lo que ocurre en la sala de clases.

Por su lado los autores:

**Hall (1996)** son consecuencia del impacto simultáneo de múltiples factores. Él agrupa estos factores en dos categorías: una llamada factores de contexto, entre los que están el tamaño de la organización, la tecnología, la cultura, el ambiente y los factores de cultura nacional; y la segunda, constituida por el diseño.

**Según Hodge (2003 p. 7)** en el presente siglo toda organización se enfrenta a los siguientes retos: lograr una buena dirección de la organización en un entorno global; buscar un diseño y una estructuración acorde con la organización; ser

competitiva; reducir la complejidad y mejorar la reacción frente a los cambios del entorno, y tener una gestión ética y moral.

**Según Fernández, (2007)** La evaluación del desempeño docente y su impacto en el mejoramiento de la calidad de la educación nos dice que; “se necesitan complementarse con metodologías de enseñanza donde la falta de interés del sujeto y su entorno no sean tan determinantes en los resultados”.

**Flores (2008, p. 80)** que la evaluación del profesorado es una opción de reflexión y mejora de la praxis educativa, “pero su oportunidad y sentido de repercusión, tanto en la personalidad del evaluado como en su entorno y en el equipo del que forma parte, ha de ser entendida y situada adecuadamente para posibilitar el avance profesional”.

**Jiménez, (2000)** El profesional de la enseñanza tiene, en gran medida, “la responsabilidad de la educación y la cultura de una sociedad y, por ende, debe ser consciente de la influencia personal y social que genera el desarrollo de su labor”.

**Marveya y Pérez (2002, p.125).** Didáctica integrativa y el proceso de aprendizaje. “Los docentes por más dominio que se tenga deberán preparar su clase ya que eso demuestra su vocación por lo que hacen”. Al preparar un tema de clase deberá tener en cuenta los nuevos conceptos, ser dinámico, participativo e interesante, útil, buscar la manera de lograr el aprendizaje de cada uno de los estudiantes. La preparación de clase se debe tener en cuenta la metodología de enseñanza ya que facilita y sirve de guía para el logro de los objetivos en clase.

Usar la metodología activa y participativa se lograra resultados exitosos pero es importante que el docente siempre innove

**Orellana, (2003).** Enseñanza y Aprendizaje, “los docentes son personas que están debidamente formadas y capacitadas para enseñar a los alumnos de acuerdo a sus especialidades de arte, ciencia, matemáticas, humanística, a la vez este deberá facilitar técnicas de aprendizaje con la finalidad de lograr la comprensión y el aprendizaje en cada uno de los estudiantes”. Los docentes ejercen su labor brindando conocimientos, mostrando su destreza y capacidad de enseñar.

**Bolivar, (2010).** en su tesis Liderazgo educativo y su papel en la mejora. “Rescata de 14 estudios realizados en Chile, la importancia del liderazgo educativo en el

logro de los resultados positivos de los escolares, el liderazgo educativo comienza con el director ya que debe tener los conocimientos adecuados, las destrezas, la habilidad de motivar a su organización, honestidad, responsabilidad para crear e implantar planes operacionales, procesos, y procedimientos con el propósito de lograr los objetivos, misión, y visión”.

El logro de la calidad educativa depende de tener maestros innovadores que tengan una actitud de liderazgo, voluntad y motivación para lograr desempeñarse con eficiencia generando a los estudiantes una expectativa de aprendizaje para así mejorar la educación.

**El Ministerio de Educación del Perú (2012).** “En toda institución debe haber personas que dirijan y asuman la conducción de la organización para cumplir con el logro de sus objetivos, ejercer el liderazgo pedagógico ayuda a mejorar la organización logrando llevar a la enseñanza a estándares superiores y haya una mayor participación de los integrantes escolares, siendo este un factor importante para mejorar la educación.

Según Bolívar (1997), el reto es lograr el desarrollo institucional de los colegios, “de manera que funcione como unidades de cambio, es así que a través del liderazgo contribuye al éxito de las escuelas con el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización”, para que los líderes directivos alcancen y logren tener un rendimiento eficiente es importante definir con claridad cada una de sus responsabilidades.

Ahora en el Marco del Buen Desempeño del Docente que fue aprobada en enero del 2012 mediante Resolución Ministerial Nro.0547-2012-ED. Tiene entre sus propósitos específicos lo siguiente:

Establecer un lenguaje común, entre los docentes y los ciudadanos, para referirse a los procesos de enseñanza.

Impulsar a analizar los docentes sobre su labor educativa, para luego construir una visión compartida de la enseñanza.

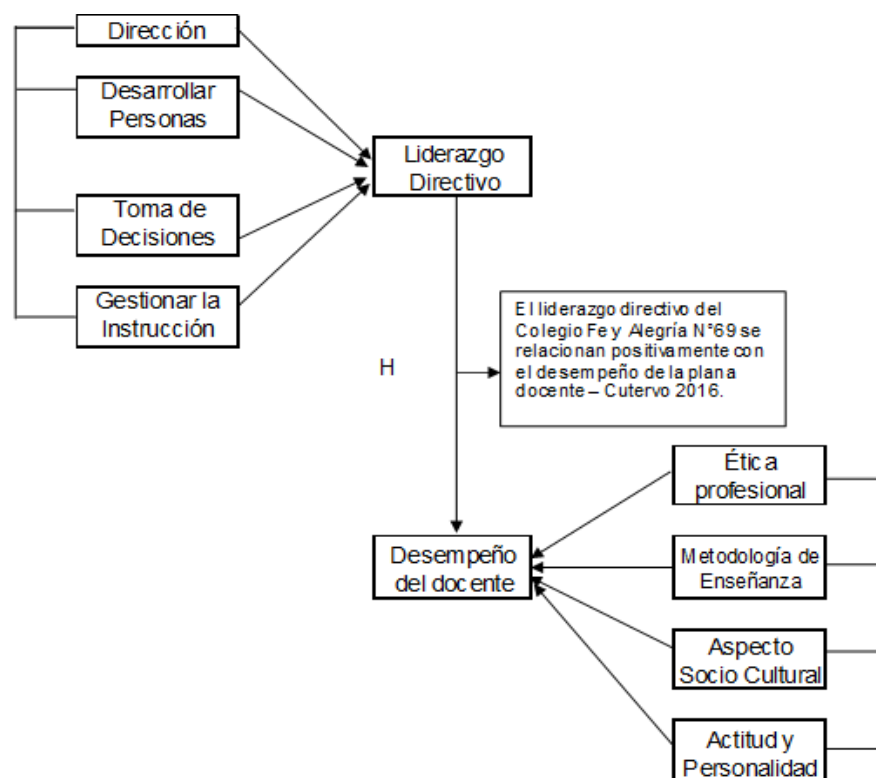
Promover la revaloración social y profesional de los docentes.

Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación.

El desempeño del docente consiste en tener una buena preparación para la enseñanza, desarrollar sus enseñanzas con los alumnos en el aula y en la escuela, desarrollar su profesión e identidad docente con las familias y comunidad, participar en la gestión de la escuela. El docente debe ejercer su profesión con ética de responsabilidad, justicia, respeto y compromiso con su profesión y la sociedad.

### Modelo conceptual de la investigación

Tomando en cuenta que “el liderazgo directivo es una variable comprensiva para que haya una escuela efectiva” Gonzales, (2013) y “el liderazgo directivo influye en el aprendizaje de los estudiantes, fomentando el trabajo en equipo, haciendo que los docentes sean partícipes de las decisiones en el mejoramiento educativo” Horn, (2012); “las prácticas de liderazgo afectan de manera directa en la motivación, habilidades y condiciones de trabajo, el cual a su vez afecta la calidad del aprendizaje de los estudiantes, estas prácticas básicas son: Dirección, desarrollo de personas, gestionar la instrucción, toma de decisiones” Leithwood, (2006), “la evaluación del desempeño del docente necesita complementarse con metodologías de enseñanza donde la falta de interés del sujeto y su entorno no sean tan determinantes en los resultados”, Fernández, (2007), teniendo en cuenta estas teorías se determina las siguientes dimensiones:



#### **1.4 Formulación del Problema**

¿Qué relación existe entre El liderazgo y el desempeño de la plana docente del colegio Fe y Alegría N 69 Cutervo 2016?

#### **1.5 Justificación del Estudio**

##### **Justificación Teórica**

Se justifica esta investigación, ya que tiene el propósito de aportar al conocimiento en la ciencia administrativa, específicamente en el área de Dirección y Ejecución; a través del análisis de la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño del docente.

##### **Justificación Social**

Un buen liderazgo directivo y un buen desempeño del docente ayuda en la mejora educativa de los alumnos, desde este punto de vista se justifica llevar a cabo el desarrollo de esta **investigación**, no solo para conocer la realidad del liderazgo directivo y cómo repercute en la labor de cada docente; si no también con la intención de que otras instituciones tomen la utilicen como ejemplo y a su vez hagan una análisis similar.

##### **Justificación Metodológica**

La metodología utilizada en esta investigación servirá para otras investigaciones que se adapten al mismo rubro o sean similares, ya que los datos que se utilicen tienen que ver con las variables de Liderazgo Directivo y Desempeño del Docente que puede servir como propuesta de mejora educativa de una institución.

#### **1.6 Hipótesis**

H<sub>1</sub>. El liderazgo directivo del Colegio Fe y Alegría N°69 se relaciona positivamente con el desempeño de la plana docente – Cutervo 2016.

H<sub>0</sub>. El liderazgo directivo del Colegio Fe y Alegría N°69 no se relaciona positivamente con el desempeño de la plana docente – Cutervo 2016.

## **1.6 Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño de la plana docente Del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo.

### **Objetivos Específicos**

- Describir los indicadores del liderazgo de los directivos del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo.
- Identificar de qué manera el liderazgo de los directivos repercute en el desempeño del docente del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo.
- Describir los indicadores del desempeño de la plana docente del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo.

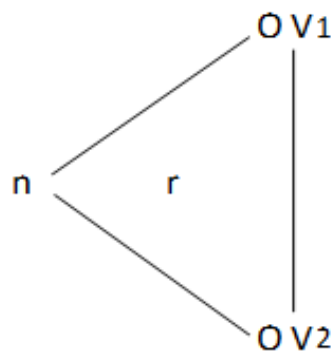
## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de la Investigación

Kerlinger (1979, p. 116) El diseño de investigación realizada fue, no experimental - diseño transversal, de tipo correlacional causal.

No experimental porque son estudios que se realizan sin la manipulación e intervención de variables y en los que solo se observa los fenómenos en su ambiente natural tal y como se da para posteriormente analizarlos.

Diseño transversal porque recopilamos la información en un momento dado.



Correlacional tiene la finalidad de conocer y saber cómo se comporta la relación o grado de asociación, entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.<sup>6</sup>

Donde:

n : Docentes

V1 : Liderazgo Directivo

V 2 : Desempeño del Docente

O : Observación y medición de las variables.

r : Notación estadística de interrelación.



## 2.2 Variables, Operacionalización

**Variable independiente:** Liderazgo Directivo

**Variable dependiente:** Desempeño del Docente

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de Medición
Liderazgo Directivo	Es la capacidad para asumir la responsabilidad de la conducción de una organización a través de sus conocimientos, habilidad de motivación, con la finalidad de lograr cumplir con los objetivos, el aprendizaje de los estudiantes y una mejor calidad educativa. (Ministerio de Educación del Perú 2012)	El liderazgo directivo se manifiestan a través de las siguientes dimensiones: Dirección, Desarrollo de personas, Toma de decisiones, Gestionar la instrucción.	Dirección	Promoción de la misión y visión institucional.	1	Escala de intervalo: Siempre (4); Muchas Veces (3); Algunas Veces (2); Nunca (1)
			Gestionar la Instrucción	Solución de conflictos. Fomento de un ambiente de respeto y confianza. Incentiva el trabajo cooperativo docente. Relación con los padres de familia.	3, 4, 6, 11	
			Toma de Decisiones	Orientación control del uso eficiente de los recursos. Evaluación del proceso de aprendizaje de los estudiantes.	2, 9	
			Desarrollo de Personas	Favorecimiento del proceso de formación y actualización docente. Incentivación y motivación al personal docente. Asesoramiento y acompañamiento del proceso de aprendizaje en las aulas. Evaluación del desempeño del docente.	5, 7, 8, 10	

Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de Medición
Desempeño del Docente	Es la labor que brinda cada docente en una institución, ofreciendo sus conocimientos, habilidades y maneras de enseñar a cada uno de los estudiantes con la responsabilidad y ética profesional de su profesión.	Los indicadores del desempeño del docente se manifiestan a través de las siguientes dimensiones: Ética profesional, Metodología de la Enseñanza, Aspecto socio cultural, Actitud y Personalidad.	Ética Profesional	Cultivación de la ética y valores. Resuelve los conflictos dialogando.	4, 5	Escala de intervalo: Siempre (4); Muchas Veces (3); Algunas Veces (2); Nunca (1)
			Metodología de Enseñanza	Conocimiento de los cursos. Planifica y organiza el método de aprendizaje. Reforzamiento del aprendizaje. Orienta y controla el uso de recursos y materiales de aprendizaje. Uso de la tecnología.	2, 3, 9, 10, 11	
			Socio Cultural	Identificación socio cultural.	1	
			Actitud y Personalidad	Promoción del trabajo cooperativo. Orienta y motiva el aprendizaje. Comunicación constante con los padres de familia. Evaluación del aprendizaje	6, 7, 8	

## 2.3 Población y Muestra

### Población:

Levin & Rubin (1996) manifiesta que “una población es un conjunto de todos los elementos que se **estudian** y acerca a sacar las posibles conclusiones”; por ello la población del presente estudio está constituida por los estudiantes, plana docente y directivos del Colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo, cuyo número es el siguiente:

<b>Estudiantes</b>	369
<b>Plana Docente</b>	28
<b>Director Académico</b>	1
<b>Director de Formación Conductual</b>	1
<b>Director de Administración</b>	1
<b>Director General</b>	1
<b>POBLACION TOTAL</b>	401

### Muestra:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Levin & Rubin (1996), nos dice que “una muestra es una colección de algunos elementos de la población, pero **no** todos”; para el presente trabajo se determinó la muestra a través de la fórmula aplicada para poblaciones finitas, es decir conoces el total de la población y saber cuánto del total se debe estudiar:

Donde:

N = Total de la población

Z $\alpha$ = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión 5%

**Estudiantes:**

De acuerdo al número de estudiantes encuestados podemos determinar nuestra muestra aplicando la formula

$$n = \frac{369 * 1.96^2 * 0.5 * 0.95}{0.05^2(369 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.95}$$

$$n = 245$$

Encontrando que el total de la población es 245

**Plana Docente:**

La muestra será de tipo censal, la muestra es toda la población, este tipo de método de utiliza cuando es necesario saber las opiniones de todos los encuestados

**Directivos:**

Igualmente, tipo censal, que incluye a los 4 directivos de la institución educativa

**2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de Datos, Validez y Confiabilidad**

Se utilizó la investigación documental y la entrevista como técnicas para el desarrollo del presente proyecto de investigación.

Para medir las variables en estudio se utilizó cuatro cuestionarios apropiados, uno para los directivos, uno para la plana docente y dos para los estudiantes. Cada uno de ellos consta de once preguntas.

El sistema fue el siguiente:

- Autoevaluación del liderazgo directivo y la relación con el desempeño del docente. Aplicado a directivos.
- Evaluación del liderazgo directivo y la relación con el desempeño del docente. Aplicado a la plana docente.
- Evaluación del liderazgo directivo y la relación con el desempeño del docente. Aplicado a estudiantes.
- Evaluación del desempeño del docente. Aplicado a estudiantes.

Este instrumento ha sido diseñado por Manuel Raxuleu Ambrocio, para una investigación similar en el año 2014.

Para los efectos de esta investigación, se realizó una prueba piloto con 10 estudiantes, 10 docentes y los directivos de la institución, obteniéndose un coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0.85.

## **2.5 Métodos de Análisis de Datos**

Se procesara la información mediante el paquete estadístico SPSS versión 22.

Se utilizara la estadística descriptiva y se hará el análisis de correlación.

## **2.6 Aspectos Éticos**

Se pueden considerar algunas de las actitudes que el científico debe adoptar para que su quehacer sea realmente admisible desde un punto de vista ético. En general, debe esforzarse por practicar todos aquellos hábitos o virtudes que faciliten su compromiso con la verdad, tanto los que le predispongan a ejercer su interés por conocerla, como los regulativos, que, desde un punto de vista ético, le ordenen o ayuden en su camino hacia ese conocimiento

Entre los hábitos pre dispositivos está en primer lugar la humildad. Lo esencial de su defecto opuesto, es la autosuficiencia. Una actitud autosuficiente conduce a la larga o a la corta a la pérdida del interés por las cosas que no satisfagan personalmente y, en el caso del científico puede conducirlo, por una parte, a la pérdida de la capacidad de asombro, que ayuda a disparar las posibilidades cognoscitivas y, por otra, a pensar que las cosas son como gustaría que fuesen, es decir, a distorsionar más o menos insensiblemente la realidad de lo que se estudia.

Otra forma de soberbia es la ambición desmedida, el afán de triunfar en la investigación a costa de lo que sea o de quien sea, que puede llevar a falsificar datos o a formas más o menos solapadas de plagio.

La labor investigadora requiere una dedicación exigente y un método adecuado y ordenado. Una investigación mal realizada técnicamente, difícilmente podrá ser valorada positivamente desde un punto de vista ético. (Vera, 2012)

### III. RESULTADOS

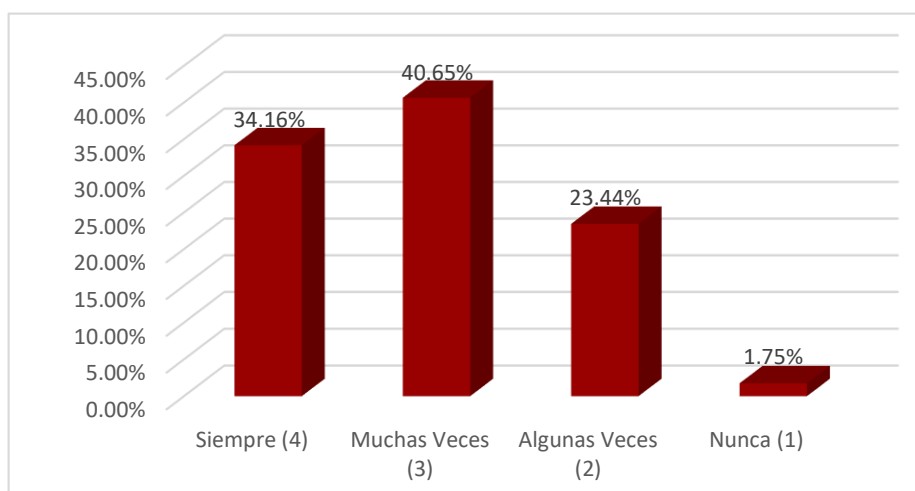
#### 3.1 Resultados del Liderazgo Directivo:

Tabla 1.

*Nivel de liderazgo directivo en el Colegio Fe y Alegría N° 69 según indicadores de la dimensión Dirección 2017.*

Dimensión Dirección	NUNCA		ALGUNAS VECES		MUCHAS VECES		SIEMPRE	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Promoción de la misión y visión institucional	7	1,7%	94	23,4%	163	40,6%	137	34,2%

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2017.



*Figura 2. Nivel de liderazgo directivo en el Colegio Fe y Alegría N° 69 según indicadores de la dimensión Dirección 2017*

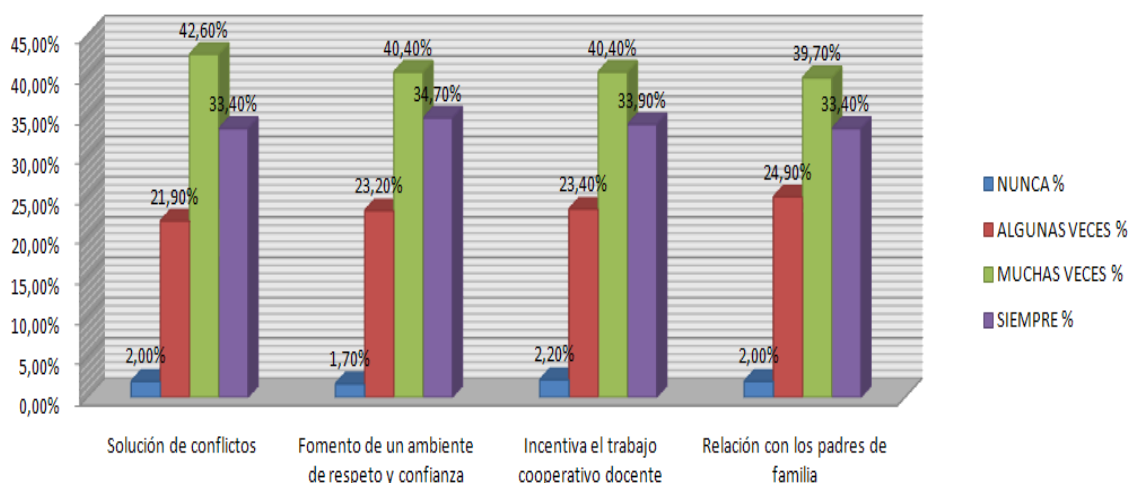
Se observa que en el 40.6% de los casos, la dirección promueve y difunde la misión y visión institucional.

Tabla 2.

*Nivel de liderazgo directivo en el Colegio Fe y Alegría N° 69 según indicadores de la dimensión Desarrollo de personas 2017.*

Dimensión Desarrollo de Personas	NUNCA		ALGUNAS VECES		MUCHAS VECES		SIEMPRE	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Solución de conflictos	8	2,0%	88	21,9%	171	42,6%	134	33,4%
Fomento de un ambiente de respeto y confianza	7	1,7%	93	23,2%	162	40,4%	139	34,7%
Incentiva el trabajo cooperativo docente	9	2,2%	94	23,4%	162	40,4%	136	33,9%
Relación con los padres de familia	8	2,0%	100	24,9%	159	39,7%	134	33,4%

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2017.



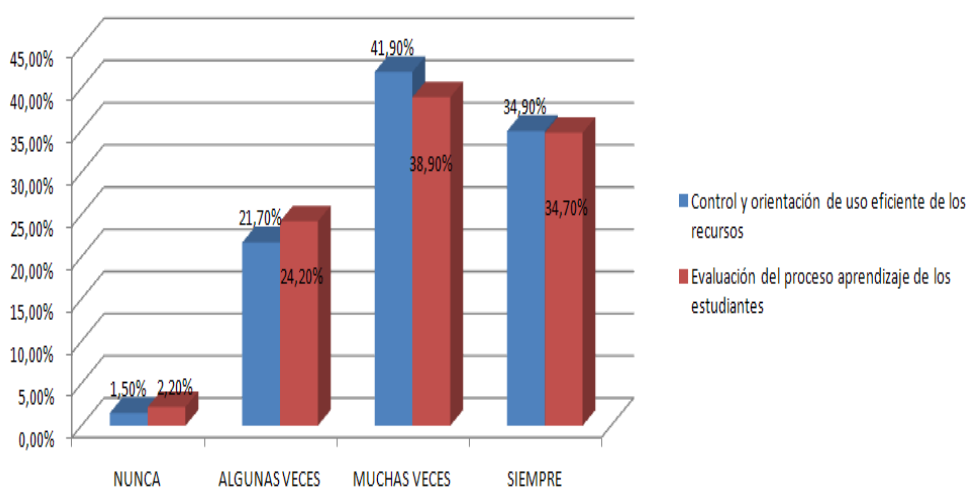
*Figura 3. Nivel de liderazgo directivo en el Colegio Fe y Alegría N° 69 según indicadores de la dimensión Desarrollo de personas 2017.*

El desarrollo de personas involucra cuatro indicadores, por lo que de acuerdo a los resultados el indicador mejor ejercido es la solución de conflictos con 42,6%, el fomento de un ambiente de respeto y confianza se realiza muchas veces, 40,4% al igual que el incentivo de trabajo cooperativo docente, 40,4% y la relación con los padres de familia, 39,7%.

Tabla 3.

*Nivel de liderazgo directivo en el Colegio Fe y Alegría N° 69 según indicadores de la dimensión Toma de decisiones 2017.*

Dimensión Toma de decisiones	NUNCA		ALGUNAS VECES		MUCHAS VECES		SIEMPRE	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Control y orientación sobre el uso eficiente de los recursos	6	1,5%	87	21,7%	168	41,9%	140	34,9%
Evaluación del proceso aprendizaje de los estudiantes	9	2,2%	97	24,2%	156	38,9%	139	34,7%



Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2017.

El análisis de la toma de decisiones se ha tomado en cuenta factores importantes de acuerdo a los resultados sobre la orientación y control del uso eficiente de recursos se ha obtenido 41.9% y en la evaluación del proceso de aprendizaje de estudiantes se obtuvo un 38.9%.

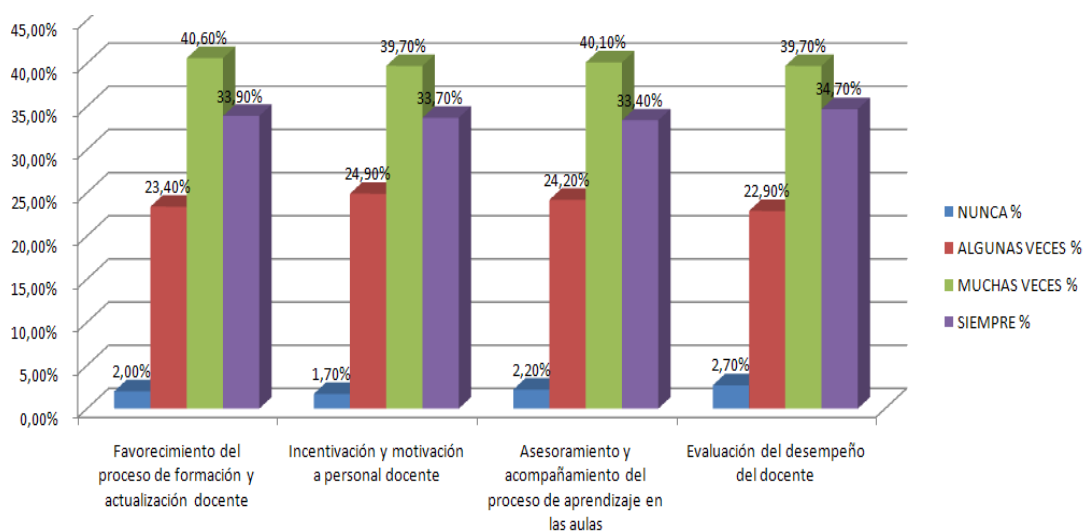


Tabla 4.

*Nivel de liderazgo directivo en el Colegio Fe y Alegría N° 69 según indicadores de la dimensión Gestionar la Instrucción 2017.*

Dimensión Gestionar la instrucción	NUNCA		ALGUNAS VECES		MUCHAS VECES		SIEMPRE	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Favorecimiento del proceso de formación y actualización docente	8	2,0%	94	23,4%	163	40,6%	136	33,9%
Incentivación y motivación a personal docente	7	1,7%	100	24,9%	159	39,7%	135	33,7%
Asesoramiento y acompañamiento del proceso de aprendizaje en las aulas	9	2,2%	97	24,2%	161	40,1%	134	33,4%
Evaluación del desempeño del docente	11	2,7%	92	22,9%	159	39,7%	139	34,7%

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2017.



Los resultados del liderazgo directivo son favorables puesto que los resultados son altos ya que muchas veces favorece en el proceso de formación y actualización del docente con un 40,6%, incentiva y motiva al personal docente 39,7%, brinda asesoramiento y acompañamiento en el proceso de aprendizaje en las aulas en 40,1% y evalúa el desempeño del docente en 39,7%.

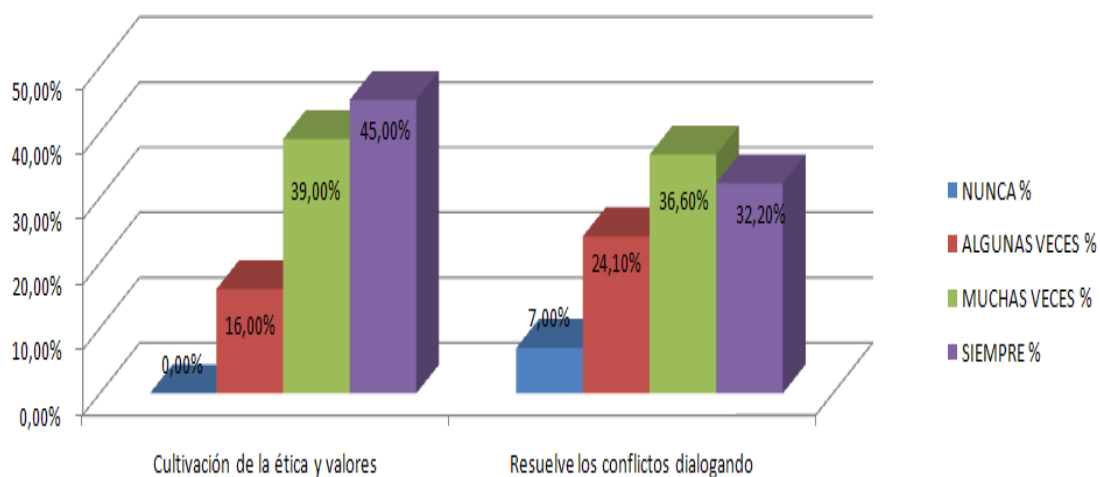
### 3.2 Resultados del Desempeño del Docente:

Tabla 5.

*Nivel del desempeño docente en el Colegio Fe y Alegría N° 69 según indicadores de la dimensión Ética profesional 2017.*

Dimensión Profesional	Ética	NUNCA		ALGUNAS VECES		MUCHAS VECES		SIEMPRE	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Cultivación de la ética y valores		0	0,0%	59	16,0%	144	39,0%	166	<b>45,0%</b>
Resuelve los conflictos dialogando		26	7,0%	89	24,1%	135	<b>36,6%</b>	119	32,2%

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2017.



La cultivación de ética y valores ha obtenido positivamente un 45% y la resolución de conflictos dialogando 36,69%, el cual significa que el desempeño de docentes logra un alto grado de ética profesional favoreciendo la comunicación entre estudiantes y docentes.

Tabla 6.

*Nivel del desempeño docente en el Colegio Fe y Alegría N° 69 según indicadores de la dimensión Metodología de la enseñanza 2017.*

Dimensión Metodología de Enseñanza	NUNCA		ALGUNAS VECES		MUCHAS VECES		SIEMPRE	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Conocimiento de los cursos	0	0,0%	78	21,1%	155	42,0%	136	36,9%
Planifica y organiza el método de aprendizaje	25	6,8%	114	30,9%	129	35,0%	101	27,4%
Reforzamiento del aprendizaje	22	6,0%	94	25,5%	123	33,3%	130	35,2%
Utiliza los recursos y materiales de aprendizaje	11	3,0%	91	24,7%	144	39,0%	123	33,3%
Uso de la tecnología	12	3,3%	87	23,6%	141	38,2%	129	35,0%

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2017.

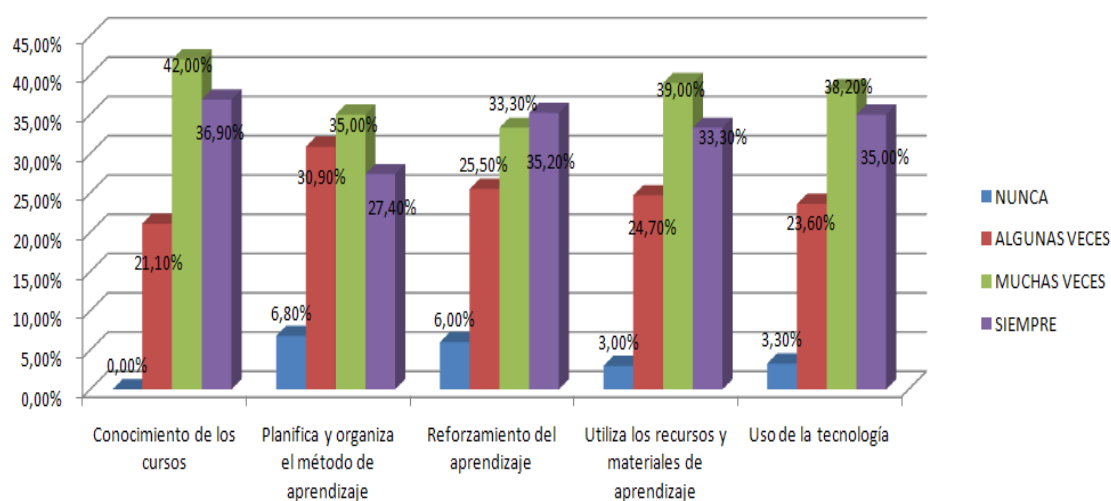


Gráfico 6

El resultado de la metodología de enseñanza en esta tabla muestra que el reforzamiento del aprendizaje es el 35,2% lo que indica que siempre se realiza, el 42% demuestra que muchas veces tiene conocimiento de los cursos, mientras que el 39% utiliza los recursos y materiales de aprendizaje, el 38,2% usa la tecnología y el 35% muchas veces planifica y organiza el método de aprendizaje, demostrando que los docentes se encuentran capacitados y utilizan metodologías de enseñanza en los diferentes cursos.

Tabla 7.

*Nivel del desempeño docente en el Colegio Fe y Alegría N° 69 según indicadores de la dimensión Sociocultural 2017.*

Dimensión Sociocultural	NUNCA		ALGUNAS VECES		MUCHAS VECES		SIEMPRE	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Identificación sociocultural	0	0,0%	63	17,1%	165	44,7%	141	38,2%

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2017.

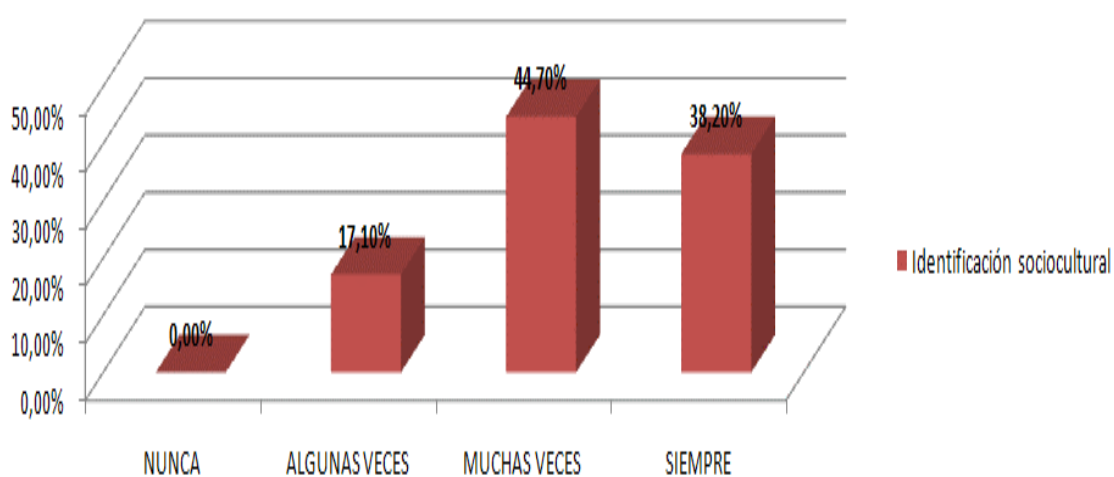


Gráfico 7

La tabla muestra que el 44,7% de los docentes muchas veces manifiesta su identificación sociocultural.

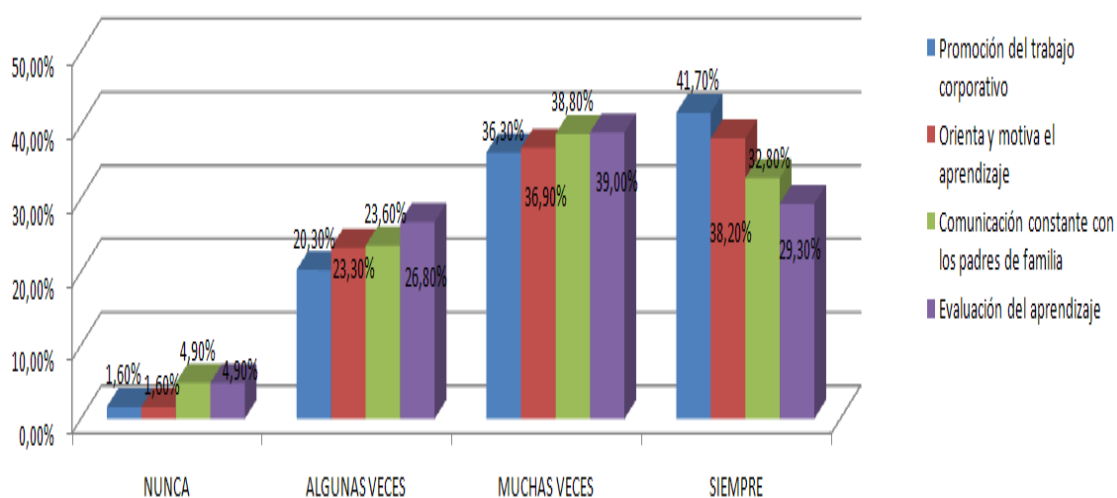
Tabla 8.

*Nivel del desempeño docente en el Colegio Fe y Alegría N° 69 según indicadores de la dimensión Actitud y personalidad 2017.*

Dimensión Actitud y personalidad	NUNCA		ALGUNAS VECES		MUCHAS VECES		SIEMPRE	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Promoción del trabajo corporativo	6	1,6%	75	20,3%	134	36,3%	154	41,7%
Orienta y motiva el aprendizaje	6	1,6%	86	23,3%	136	36,9%	141	38,2%
Comunicación constante con los padres de familia	18	4,9%	87	23,6%	143	38,8%	121	32,8%
Evaluación del aprendizaje	18	4,9%	99	26,8%	144	39,0%	108	29,3%

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2017.

Gráfico 8



La dimensión de Actitud y Personalidad de los docentes es aceptable ya que siempre promueve el trabajo corporativo con 41,7%, siempre orienta y motiva el aprendizaje 38,2%, existe muchas veces una comunicación constante con los padres de familia en un 38,8%, evalúa el aprendizaje muchas veces con un 39%.

### 3.3 Tablas Cruzadas

Tabla 9.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	2,680 <sup>a</sup>	4	,041
Razón de verosimilitud	2,667	4	,615
Asociación lineal por lineal	,342	1	,559
N de casos válidos	369		
0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 11,51.			

El resultado de la prueba chi cuadrado demuestra una relación positiva entre las variables del Liderazgo Directivo y el Desempeño del Docente debido a que ambos parámetros son dependientes.

Tabla 10.

#### Correlación de Pearson

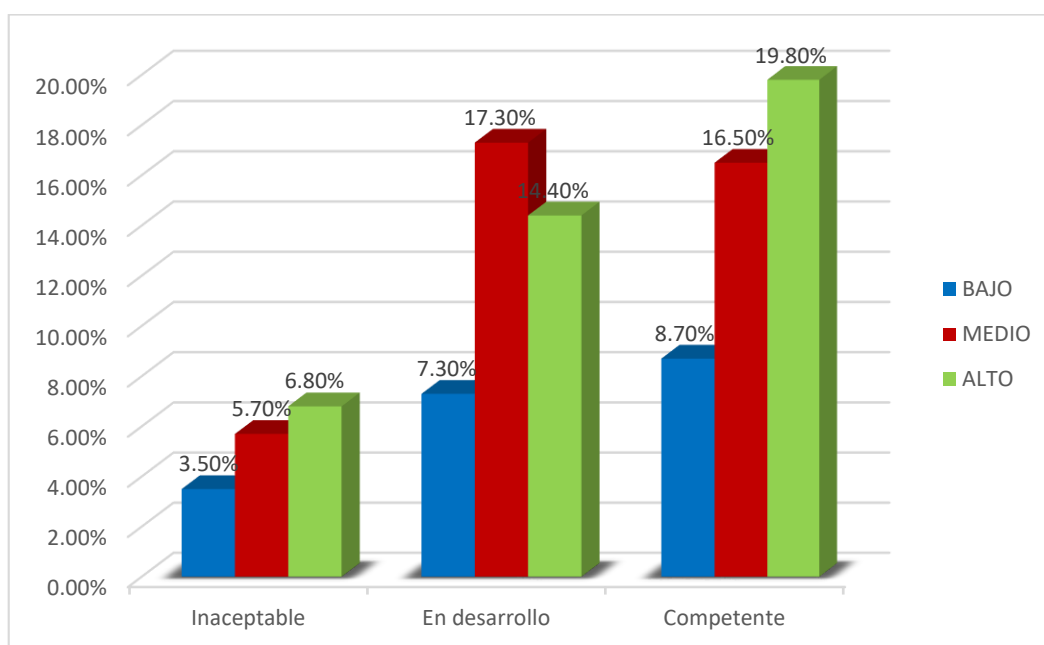
Correlaciones			
		liderazgo	desempeño
liderazgo	Correlación de Pearson	1	,030
	Sig. (bilateral)		,040
	N	401	369
desempeño	Correlación de Pearson	,030	1
	Sig. (bilateral)	,560	
	N	369	369

En la tabla se muestra una correlación positiva confirmando que la hipótesis planteada es significativa y tiene una relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño del Docente del Colegio Fe y Alegría Cutervo 2016, habiendo obtenido como resultado de  $0,040 < 1$

Tabla 11.

punt_lider (agrupado)*punt_desem (agrupado) tabulación cruzada						
			punt_desem (agrupado)			Total
			Inacepta ble	En desarrollo	Competent e	
punt_lider (agrupado)	Bajo	Recuento	13	27	32	72
		% del total	3,5%	7,3%	8,7%	19,5%
	Medio	Recuento	21	64	61	146
		% del total	5,7%	17,3%	16,5%	39,6%
	Alto	Recuento	25	53	73	151
		% del total	6,8%	14,4%	19,8%	40,9%
Total		Recuento	59	144	166	369
		% del total	16,0%	39,0%	45,0%	100,0%

El resultado obtenido en la agrupación de ambas variables muestra que el Liderazgo Directivo mantiene un nivel alto debido a que hay un buen manejo por parte de los directivos con 19,8% en relación al Desempeño del Docente por lo que se considera que es competente.



#### IV. DISCUSIÓN

La discusión de resultados se realiza después de haber obtenido la información tanto del marco teórico como los resultados obtenidos a través del proceso de investigación, utilizando los diversos métodos para lograr los objetivos trazados y saber si existe relación del liderazgo directivo y el desempeño del docente del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo 2016.

De acuerdo a la investigación realizada se confirma la hipótesis , “el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana; por ende todos los administradores deben hacer uso del liderazgo ya que influye en funciones para conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es ser líder” **Chiavenato Idalberto (1993)**, el papel de la dirección es importante para saber guiar una organización, “El liderazgo educativo comienza con el director ya que debe tener los conocimientos adecuados, las destrezas, la habilidad de motivar a su organización, honestidad, responsabilidad para crear e implantar planes operacionales, procesos, y procedimientos con el propósito de lograr los objetivos, misión, y visión” **Bolívar (2010)**, , las prácticas de liderazgo afectan de manera directa en la motivación, habilidades y condiciones de trabajo (a nivel de escuela y de aula) de los profesores, lo que se traduce en un mejor o peor desempeño docente, el cual a su vez afecta la calidad del aprendizaje de los estudiantes, **Leithwood, Harris, y Hopkins (2008)** “En toda institución debe haber personas que dirijan y asuman la conducción de la organización para cumplir con el logro de sus objetivos” **El Ministerio de Educación del Perú**, “El reto es lograr el desarrollo institucional de los colegios, de manera que funcione como unidades de cambio, es así que a través del liderazgo contribuye al éxito de las escuelas con el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización” **Bolívar (1997)**, estas teorías nos demuestran el significado de la labor que ejerce el líder dentro las organizaciones; así como también los resultados obtenidos en la investigación que nos demuestran que existe una relación entre el liderazgo y el desempeño del docente en el colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo 2016, mostrando la importancia del líder en el logro de los objetivos, misión y visión del colegio.



Según los antecedentes “el liderazgo directivo influye en el aprendizaje de los estudiantes a través de los docentes puesto que es el primer factor para promover un ambiente de confianza mutua y cuidado entre los integrantes de la escuela” **(Horn, 2013)**, motivo de que el liderazgo sirve para saber dirigir con eficiencia la escuela, considerando que la toma de decisiones y el saber delegar como autoridad es fundamental dentro de la organización” **(Monroy, 2013)**, y también “es necesario el acompañamiento de los directivos para fortalecer el trabajo de los docentes, innovación para la calidad educativa” **(Petrasso, 2015)**, “el liderazgo pedagógico influye significativamente en el desempeño y trabajo de los docentes” **(Ayvar, 2014)**, y el estilo de liderazgo está definido como el que les permite liderar cambios trabajando en equipo, motivados y logrando cumplir sus metas como institución” **(Flores, 2014)**, por lo que la dirección en una institución de gran importancia que favorece en el proceso de formación y actualización docente, motivando e incentivando para el desarrollo institucional y en la formación de docentes – alumnos; “se necesitan complementarse con metodologías de enseñanza donde la falta de interés del sujeto y su entorno no sean tan determinantes en los resultados” **Según Fernández, J (2007).**

Los resultados de la investigación demuestran y concuerda con los antecedentes, existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de la plana docente del Colegio Fe y Alegría N° 69 – Cutervo, es decir demuestra que la dirección promueve y difunde la misión y visión institucional, así mismo el desarrollo de personas ayuda a la solución de conflictos, fomentando un ambiente de respeto, confianza y trabajo cooperativo entre docentes, alumnos y padres de familia; la toma de decisiones fortalece el uso eficiente de los recursos y ayuda a formalizar una buena planificación en el proceso de enseñanza aprendizaje mediante la orientación y control con la participación de los estudiantes, la gestionar la instrucción muchas veces favorece en el proceso de formación y actualización del docente, incentivando, motivando y asesorando en el proceso de aprendizaje, por lo tanto mejorando su desempeño educativo para el logro de metas y objetivos.

En el desempeño del docente la ética de valores es fundamental para la solución de conflictos ya que ayuda y mejora la comunicación entre estudiantes y docentes; así mismo planificar y organizar la metodología de enseñanza permitiendo tener

conocimiento para reforzar el aprendizaje de los estudiantes y lograr el cambio de conducta individual y social de los estudiantes.

En el aspecto Sociocultural los docentes demuestran que tienen identificación con su cultura en su aspecto de formación personal y científica, además dentro de ello la actitud y personalidad de los docentes promueve el trabajo corporativo logrando orientar y motivar el aprendizaje de cada alumno.

Así mismo existe una comunicación constante con los padres de familia, el cual les permite saber cómo va el proceso de aprendizaje de sus hijos y así mismo evalúa el aprendizaje de los mismos para poder saber su nivel académico y reforzar sus conocimientos, como también realizar un monitoreo a los docentes para mejorar su calidad de enseñanza.

Por otro lado “existe una incapacidad en la institución para generar un trabajo en equipo que beneficie la convivencia y cultura organizacional impide el logro de objetivos como institución” (**Gonzales, 2013**) demostrando que “hay una falta de apoyo curricular y colaboración entre director - docentes motivo que genera una gran dificultad en el liderazgo directivo” (**Culcay, 2012**), mientras que en el colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo 2016, se ha encontrado que el liderazgo directivo es muy beneficioso para el desempeño del docente mejorando su metodología de enseñanza y la cultivación de valores lo cual es transmitido a sus alumnos mejorando el nivel educativo de manera exponencial.

## **V. CONCLUSIÓN**

Como conclusión general los resultados obtenidos confirman la hipótesis general, es decir existe relación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño de la plana docente del Colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo, por la dirección ejercida, el desarrollo de personas, la toma de decisiones es efectiva y gestiona la instrucción.

Los indicadores que evalúan el liderazgo de los directivos del Colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo expresan que el 40,6% demuestran que la dirección promueve y difunde la misión, visión institucional, el 42,6% busca la solución de los conflictos, el 40,4% trabaja continuamente en fomentar un ambiente de respeto y confianza, el 40,4% incentiva el trabajo cooperativo del docente a través de procesos, capacitaciones y talleres de formación, el 41,9% controla y orienta el uso eficiente de los recursos, el 40,6% favorece en el proceso de formación y actualización del docente, el 40,1% manifiesta que hay asesoramiento y acompañamiento en el proceso de aprendizaje de las aulas, por lo que estos indicadores demuestran que existe un buen manejo del liderazgo.

La relación existente entre el liderazgo de los directivos y el desempeño de la plana docente del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo, con un 19.8% por lo que se considera un nivel alto y competente logrando demostrar que hay una relación positiva entre ambas variables, el cual influye en la educación de los estudiantes y el desempeño del docente.

El desempeño del docente repercute en la calidad de enseñanza, con los métodos y didácticas que utiliza para lograr mejorar el nivel educativo.

Los indicadores que evalúan el desempeño de la plana docente del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo, expresan que el 45% cultivan su ética y valores, logrando así un alto grado de ética profesional y favoreciendo la comunicación entre estudiantes y docentes, el 42% tiene dominio y conocimiento de los cursos, el 39% utiliza los recursos y materiales para mejorar el aprendizaje, el 38,2% hace uso de la tecnología así como el 35% planifica y organiza el método de aprendizaje, demostrando que los docentes se encuentran capacitados y utilizan metodologías de enseñanza en los diferentes cursos. Hallándose una relación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño del docente.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Para mejorar el indicador promoción de la misión y visión institucional de la dimensión dirección, se recomienda seguir con el buen uso del liderazgo Directivo, para contribuir y seguir cumpliendo con las metas y objetivos del Colegio “Fe y Alegría” Cutervo.

Para mejorar el indicador reforzamiento del aprendizaje de la dimensión metodología de la enseñanza, se recomienda seguir trabajando en equipo con responsabilidad y buscando innovar para así contribuir en la mejora educativa.

Para mejorar el indicador planifica y organiza el método de aprendizaje de la dimensión metodología de enseñanza, los directivos deben exigir planificar y organizar su plan de trabajo a aquellos docentes que no lo hacen para ayudar en la mejora educativa y evitar generar obstáculos en el logro de objetivos como institución.

Se recomienda hacer conocer el estudio realizado y fomentar su análisis para así contribuir en la mejora educativa de las diferentes instituciones.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aguirre, F. (2009). *Desempeño docente y su relación con la motivación del alumno en la Escuela de Capacitación Adventista Salvadoreña* (tesis de pos grado), Universidad de Monte Morelos, México.

Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx>

Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*, *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, Vol. 9, No. 2 (2010).

Recuperado de [www.psicoperspectivas.cl](http://www.psicoperspectivas.cl)

Calero M. (1998). *Hacia la excelencia de la educación*. San Marcos, Lima. Pág. 306, 215. (B.N.P.). 379.1 C23 1998.

Christian, F. A. (s.f.), (2002), *Gestión del Cambio*, Caracas

Recuperado de [www.oocities.org](http://www.oocities.org)

Culcay, M, (2012), *El Tipo de Liderazgo del Administrador Educativo y su Incidencia en el Desempeño del Docente de la Escuela Luis Cordero, Cantón Cuenca, Provincia del Azuay* (tesis de pre grado), Universidad Técnica de Ambato, Cuenca – Ecuador.

Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec>

Educación, M. d. (2012). *Marco de buen Desempeño del Directivo*, Perú.

Recuperado de [www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe).

Flores, E, (2014), *El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura* (tesis de pregrado), Piura – Perú.

Recuperado de <https://pirhua.udep.edu.pe>

Gallegos, A. (2004). *Gestión educativa en el proceso de descentralización*. San Marcos, Lima. Pág. 112, 114, 117 (B. Publica de Lima). 371.2 G15.

Gonzales, R, (2013), *El Liderazgo Directivo en la Escuela República de Grecia ¿Qué falta por hacer?* (Tesis de maestría), Universidad Alberto Hurtado, Santiago – Chile.

Recuperado de <http://repositorio.uahurtado.cl>

Hernández, J, (2012), *Influencia del comportamiento del líder en el desarrollo de los recursos humanos, revista internacional administración & finanzas* Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com>

Historia y Organización de la institución educativa Fe y Alegría

Recuperado de [www.feyalegriaroma.org.pe](http://www.feyalegriaroma.org.pe)

Horn, A, (2013), *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje* (tesis de doctorado), Universidad Autónoma de Madrid, Chile

Recuperado de <https://repositorio.uam.es>

Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., y Hopkins, D. (2006). *Successful School Leadership. What it is and how it influences pupil learning*. UK: National College for School Leadership.

Leithwood, K., Harris, A., y Hopkins, D. (2008). *Seven strong claims about successful school leadership*. *School Leadership and Management*, 28(1), 27-42

Monroy, J, (2013) *Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente* (Tesis de maestría), Universidad de Carabobo, Venezuela

Recuperado de <http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve>

Orellana, G, (2009), *Enseñanza y Aprendizaje*

Recuperado de [www.dialogosfelafacs.net](http://www.dialogosfelafacs.net)

Petrasso, K, (2015), *Estudio Descriptivo sobre el Tipo de Liderazgo de la Gestión Educativa de un Instituto Municipal de Formación Superior de zona Norte de Buenos Aires, año 2015 y el Coaching como propuesta de mejora para el desarrollo del rol de líderes*(tesis de maestría), Universidad de Ciencias Sociales y Empresariales, Argentina.

Recuperado de <http://dspace.uces.edu.ar>

Reyes, N, (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla – callao* (tesis de maestría), Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú.

Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe>.

Robinson, V., Hohepa, M. y Lloyd, C. (2009). *School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why*. Best Evidence Synthesis Iteration. New Zeland: Ministry of Education.

Rojas, A. (2006). *La cara oculta de la Luna. Liderazgo y crítica al racionalismo en la formulación e implementación de políticas educacionales*. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4 (4e), 25-38.

Rojas, A. & Gaspar, G. (2006). *Bases del liderazgo en educación*. Santiago (Chile): OREALC/UNESCO.

Romero, A, (2104), *Evaluación del desempeño docente en una Red de Colegios Particulares de Lima* (tesis de maestría), Pontificia Universidad Católica del Perú, San Miguel – Lima – Perú.

Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe>

Rosas, S, (2012), *Efectos de la Estructura Organizacional en el Trabajo Docente* (tesis de maestría), Tecnológico de Monterrey, México

Recuperado de <https://repositorio.itesm.mx>

Subaldo, L, (2012), *Las Repercusiones del Desempeño Docente en la Satisfacción y el Desgaste del Profesorado* (tesis de doctorado), Universidad de valencia, Perú.

Recuperado de <http://roderic.uv.es>.

UNESCO. (2004). *Financiamiento y gestión de la educación en América Latina y el Caribe*. San Juan de Puerto Rico: CEPAL. Pág. 81. (B. Publica de Lima). 371.206 C4 F2.

UNESCO, 1996, *La educación encierra un gran tesoro*

Recuperado de <http://www.unesco.org>

Uribe, M. (2007). *Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del modelo de gestión escolar de la Fundación Chile*. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5 (5e), 149-156.

Vera, F, (2002). *Gestión del Cambio*, Caracas

Recuperado de [www.oocities.org](http://www.oocities.org)

Zarate, D, (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima* (tesis de maestría), Universidad Mayor de San Marcos, Perú

Recuperado de [cybertesis.unmsm.edu.pe](http://cybertesis.unmsm.edu.pe)



## **ANEXOS**

- Instrumentos
- Validación de los instrumentos
- Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	METODOLOGIA	VARIABLES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
¿Qué relación existe entre El liderazgo y el desempeño de la plana docente del colegio Fe y Alegría N°69 Cutervo?	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño de la plana docente Del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo.</p> <p><b>Objetivo Específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir cuáles son los indicadores del liderazgo de los directivos del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo.</li> <li>• Describir los indicadores del desempeño de la plana docente del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo.</li> <li>• Medir la relación existente entre el liderazgo de los directivos y el desempeño de la plana docente del colegio Fe y Alegría N°69 – Cutervo.</li> <li>• Identificar las causas y consecuencias que repercute en el desempeño del docente.</li> </ul>	El liderazgo directivo del Colegio Fe y Alegría N°69 se relacionan positivamente con el desempeño de la plana docente – Cutervo 2016.	<p>El diseño de investigación realizada fue, no experimental diseño transversal, de tipo correlacional causal.</p> <p>Población: Estudiantes y Plana docente</p> <p>Muestra: Para población finita</p>	<p><b>Variable independiente:</b> Liderazgo Directivo</p> <p><b>Variable dependiente:</b> Desempeño del Docente</p>	Se utilizará la investigación documental y la entrevista como técnicas para el desarrollo del presente proyecto de investigación. Para medir las variables en estudio se utilizarán cuatro cuestionarios apropiados, uno para los directivos, uno para la plana docente y dos para los estudiantes.

## ENCUESTA A DIRECTORES

Auto Evaluación del Liderazgo del Directivo y su Relación con el Desempeño del Docente

1-¿Con qué frecuencia promociona la misión, visión y objetivos del centro educativo?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

1.1-Califique en qué medida ayuda el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

2-¿Cada cuánto orienta y controla sobre el uso eficiente de los recursos materiales, didácticos y humanos para aprovechamiento de los estudiantes?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

2.1-Indique cuánto apoya el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

3-¿Con qué frecuencia convoca a jornadas de diálogo y consenso para atender asuntos del proceso educativo?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

3.1-Diga en qué medida favorece el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

4-¿Con qué frecuencia impulsa acciones de fomento del trato respetuoso en las aulas?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

4.1-Expresa cuánto beneficia el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

5-¿Cada cuánto impulsa procesos y talleres de formación y capacitación del personal docente?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

5.1-Especifique en qué medida refuerza el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

6-¿Con qué frecuencia programa sesiones de trabajo cooperativo entre los docentes para el mejoramiento del proceso de aprendizaje?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

6.1-Determine cuánto motiva el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

7-¿Cada cuánto incentiva y premia las buenas prácticas de los docentes en el campo pedagógico?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

7.1-Diga en qué medida fortalece el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

8-¿Con qué frecuencia orienta y asesora el uso de estrategias de aprendizaje, recursos metodológicos y materiales de calidad en el proceso aprendizaje?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

8.1-Califique en qué medida favorece el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

9-¿Cada cuánto reúne a los docentes a evaluar el desarrollo de la programación escolar y el cumplimiento de los objetivos establecidos?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

9.1-Aclare cuánto apoya el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

10-¿Con qué frecuencia realiza actividades de evaluación del desempeño de los docentes en el campo pedagógico?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

10.1-Indique en qué medida favorece el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

11-¿Cada cuánto impulsa jornadas de trabajo con los padres de familia, estudiantes y docentes para reflexionar sobre los resultados de aprendizaje?

Mensual (4)      Bimestral (3)      Trimestral (2)      Semestral (1)

11.1-Califique cuánto beneficia el desempeño pedagógico docente.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Regular (2)      Poco (1)

## **ENCUESTA A DOCENTES**

### **Evaluación del Liderazgo del Directivo y su relación con el Desempeño del Docente**

1-¿Promociona la misión, visión y objetivos del centro educativo?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

1.1-Califique, en qué medida le ayuda en su desempeño pedagógico.

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)

2-¿Orienta y controlo el uso eficiente de los recursos materiales, didácticos y humanos para aprovechamiento de los estudiantes?

Siempre (4)                  Muchas Veces (3)                  Algunas Veces (2)                  Nunca (1)

2.1-Indique, cuánto le apoya en su desempeño pedagógico.

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)

3-¿Resuelve los conflictos del proceso de aprendizaje con el diálogo y el consenso?

Siempre (4)                  Muchas Veces (3)                  Algunas Veces (2)                  Nunca (1)

3.1-Diga, en qué medida le favorece en su desempeño pedagógico.

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)

4-¿Trata a los maestros y alumnos con respeto y aprecio?

Siempre (4)                  Muchas Veces (3)                  Algunas Veces (2)                  Nunca (1)

4.1-Expresa, cuánto le beneficia en su desempeño pedagógico.

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)

5-¿Impulsa procesos y talleres de formación y capacitación del personal docente?

Siempre (4)                  Muchas Veces (3)                  Algunas Veces (2)                  Nunca (1)

5.1-Especifique, en qué medida le refuerza en su desempeño pedagógico.

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)

6-¿Programa sesiones de trabajo cooperativo entre los docentes para el mejoramiento del proceso de aprendizaje?

Siempre (4)                  Muchas Veces (3)                  Algunas Veces (2)                  Nunca (1)

7-¿Incentiva y premia las buenas prácticas de los docentes en el campo pedagógico?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

8-¿Orienta y asesora el uso de estrategias de aprendizaje, recursos metodológicos y materiales de calidad en el proceso aprendizaje?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

8.1-Califique, en qué medida le favorece en su desempeño pedagógico.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Poco (2)      Nada (1)

9-¿Reúne a los docentes a evaluar el desarrollo de la programación escolar y el cumplimiento de los objetivos establecidos?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

9.1-Aclare, cuánto le apoya en su desempeño pedagógico.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Poco (2)      Nada (1)

10-¿Realiza actividades de evaluación del desempeño de los docentes en el campo pedagógico?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

10.1-Indique, en qué medida le favorece a mejorar su desempeño pedagógico.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Poco (2)      Nada (1)

11-¿Impulsa jornadas de trabajo con los padres de familia, estudiantes y docentes para reflexionar sobre los resultados de aprendizaje?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

11.1-Califique, cuánto le beneficia a mejorar su desempeño pedagógico.

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Poco (2)      Nada (1)

## **ENCUESTA A ESTUDIANTES**

### **Evaluación del Liderazgo del Directivo y su relación con el Desempeño del Docente**

1-¿Llega a las aulas a compartir la misión, visión y objetivos dela institución?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

1.1-¿Esa acción ayuda el trabajo de los maestros en el aula?

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Poco (2)      Nada (1)

2-¿Controla y orienta el uso correcto de los recursos materiales para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

2.1-¿Usted nota que esa orientación apoya la labor de los docentes en el aula?

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Poco (2)      Nada (1)

3-¿Solicita y respeta la opinión de los maestros y alumnos para resolver de manera conjunta los problemas de la clase?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

3.1-¿Esa acción favorece el trabajo de los maestros en el aula?

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Poco (2)      Nada (1)

4-¿Trata a los maestros y alumnos con respeto y aprecio?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

4.1-¿Ese trato beneficia el trabajo de los maestros en el aula?

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Poco (2)      Nada (1)

5-¿Orienta y capacita a los maestros sobre asuntos del aula?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

5.1-¿Esas orientaciones y capacitaciones refuerzan el trabajo de los maestros en el aula?

Muchísimo (4)      Mucho (3)      Poco (2)      Nada (1)

6-¿Forma equipos de trabajo entre los maestros para impartir las materias o clases?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

6.1-¿Esa manera de trabajar motiva las actividades de los maestros en el aula?

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)

7-¿Felicita a los maestros por lograr que sus estudiantes alcancen buenos resultados?

Siempre (4)                  Muchas Veces (3)                  Algunas Veces (2)                  Nunca (1)

7.1-¿Esas felicitaciones fortalece el trabajo de los docentes?

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)

8-¿Visita las aulas para apoyar y motivar el trabajo de los maestros?

Siempre (4)                  Muchas Veces (3)                  Algunas Veces (2)                  Nunca (1)

8.1-¿Esas visitas favorecen el trabajo de los docentes?

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)

9-¿Verifica con los maestros y los avances y las limitaciones del proceso de aprendizaje?

Siempre (4)                  Muchas Veces (3)                  Algunas Veces (2)                  Nunca (1)

9.1-¿Esa verificación mejora el trabajo de los docentes en el aula?

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)

10-¿Solicita a los estudiantes evaluar la forma en que los docentes imparten sus clases, a través de pruebas escritas?

Siempre (4)                  Muchas Veces (3)                  Algunas Veces (2)                  Nunca (1)

10.1-¿Esas evaluaciones mejoran el trabajo de los maestros en el aula?

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)

11-¿Reúne a los padres de familia, estudiantes y maestros para reflexionar sobre los resultados de aprendizaje?

Siempre (4)                  Muchas Veces (3)                  Algunas Veces (2)                  Nunca (1)

11.1-¿Esas reuniones ayudan a los docentes a mejorar su trabajo en el aula?

Muchísimo (4)                  Mucho (3)                  Poco (2)                  Nada (1)



## ENCUESTA A ESTUDIANTES

### Evaluación del Desempeño del Docente

1. ¿Manifiestan interés por nuestra cultura, conocimientos propios y necesidades?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

2. ¿Demuestran dominio de los cursos que enseñan?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

3. ¿Nos reúnen en compañía de nuestros padres a planificar y organizar el plan de aprendizaje?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

4. ¿Nos invitan a cultivar y relacionarnos con respeto, confianza, disciplina, justicia para una convivencia armónica?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

5. ¿Resuelven los problemas con el diálogo y el consenso y fomenta la unión?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

6. ¿Nos motivan a trabajar en equipo y reconoce los logros?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

7. ¿Nos escuchan, motivan y orientan en nuestro proceso de aprendizaje?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

8. ¿Convocan a reunión de padres y autoridades para analizar y reflexionar sobre los resultados de aprendizaje?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

21 9. ¿Realizan motivación para reforzar el aprendizaje de cursos extras en nuestra formación?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

10. ¿Utilizan herramientas, diversos juegos, técnicas y recursos para facilitar el aprendizaje?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

11. ¿Utilizan y promueve el uso de la tecnología para facilitar el aprendizaje?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)

12. ¿Las evaluaciones las realiza con diversas técnicas innovadoras?

Siempre (4)      Muchas Veces (3)      Algunas Veces (2)      Nunca (1)